



PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PASURUAN

Diah Etrika Hidayati

STIE Yayasan Palapa Nusantara Surabaya

email : diahetrika88@gmail.com

ABSTRAK

Realita di lapangan akhir-akhir ini mengenai problematika organisasi sering muncul. Dalam usaha pencapaian tujuan organisasi memerlukan sumber daya sebagai sumber energi, tenaga maupun kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan berbagai aktivitas dan kegiatan. Sumber daya tersebut yaitu sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya finansial dan sumber daya ilmu pengetahuan atau teknologi. Berbagai sumber daya tersebut, sumber daya manusia (SDM) merupakan asset paling penting bagi organisasi yang akan menggerakkan dan mengintegrasikan sumber daya lainnya menuju pencapaian tujuan organisasi. Pegawai merupakan kekayaan utama suatu organisasi, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas organisasi tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Pegawai adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi dalam hal ini organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan berjumlah 166 pegawai. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh secara serempak kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ; (2) terdapat pengaruh secara parsial kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kinerja pegawai

PENDAHULUAN

Realita di lapangan akhir-akhir ini mengenai problematika organisasi sering muncul. Dalam usaha pencapaian tujuan organisasi memerlukan sumber daya sebagai sumber energi, tenaga maupun kekuatan yang diperlukan untuk menciptakan berbagai aktivitas dan kegiatan. Sumber daya tersebut yaitu sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya finansial dan sumber daya ilmu pengetahuan atau teknologi. Berbagai sumber daya tersebut, sumber daya manusia (SDM) merupakan asset paling penting bagi organisasi yang akan menggerakkan dan mengintegrasikan sumber daya lainnya menuju pencapaian tujuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) mempunyai tiga komponen yaitu pengusaha, pegawai, dan pemimpin (Hasibuan, 2013:12). Dalam hal ini komponen MSDM berupa pegawai. Pegawai merupakan kekayaan utama suatu organisasi, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas organisasi tidak akan terjadi. Pegawai berperan aktif dalam menetapkan rencana, system, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Pegawai adalah penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian.

Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi dalam hal ini organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola



organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat. Menurut Wirawan (2014:5) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan menurut Umam (2013:488) kinerja merupakan suatu usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi (Golung, 2013:811). Menurut Wirawan (2014:6) tenaga kerja yang baik merupakan salah satu masukan dari atau kontribusi tenaga kerja terhadap produktivitas. Namun agar pegawai menunjukkan kinerja yang optimal banyak faktor yang perlu diperhatikan, selain faktor di atas masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja di antaranya motivasi kerja, gaya kepemimpinan, iklim kerja, komitmen organisasi dan lain sebagainya. Semua faktor tersebut pasti berpengaruh tergantung pada fakta yang terjadi sebenarnya, ada yang dominan ada pula yang tidak.

Faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap kinerja yaitu lingkungan kerja yang ada di organisasi. Lingkungan kerja yang baik juga di butuhkan dalam suatu organisasi. Lingkungan dan suasana kerja yang nyaman akan membuat seorang pegawai merasa rileks dan tenang sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka. Sehingga organisasi harus sebisa mungkin menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Faktor yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja adalah sangat luas sehingga sulit untuk menyebutkan seluruhnya (Nitisemito, 2013:112). Disamping itu, kemungkinan ada hal-hal di sekitar pekerja yang di anggap tidak berpengaruh terhadap mereka dalam melaksanakan tugas-tugas yang di bebaskan, tetapi pada suatu saat terbukti bahwa hal itu berpengaruh, bahkan cukup besar pengaruhnya. Kondisi lingkungan kerja yang di rasa nyaman dan aman bagi pegawai, akan membuat pegawai memiliki kinerja yang tinggi dan dapat mencapai target yang telah di tetapkan oleh organisasi.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Selain menjadi konsep yang penting, budaya organisasi, sebagai perspektif untuk memahami perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi, memiliki keterbatasan. Pertama, budaya bukan satu-satunya cara untuk memandang organisasi. Kita sudah membahas pandangan system yang tidak menyinggung budaya. Kedua, seperti banyak konsep lain, budaya organisasi belum tentu di definisikan sama oleh dua ahli teori atau peneliti. Ivancevich (2013:44) budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan pegawai dan cara persepsi itu menciptakan pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Karena budaya organisasi melibatkan ekspektasi, nilai, dan sikap bersama, hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi.

Budaya organisasi yaitu kondisi lingkungan tempat melaksanakan pekerjaan dengan suasana yang kondusif sehingga dapat memberikan motivasi dan kenyamanan dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai kesesuaian pada persyaratan produk. Budaya organisasi mencakup segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

Organisasi tumbuh secara dinamis seiring dengan tuntutan perubahan lingkungan yang terjadi, baik perubahan lingkungan internal organisasi itu sendiri maupun lingkungan eksternal organisasi. Setiap anggota organisasi dituntut untuk dapat memberikan kontribusinya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh pihak manajemen. Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat dipengaruhi oleh peran dan kinerja para pegawainya. Perubahan arah kebijakan ini membawa implikasi terhadap kemampuan profesionalisme pegawai dalam menjawab tantangan era globalisasi dalam menghadapi persaingan. Maka peningkatan kinerja pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan.



Pegawai dapat di katakan berkinerja baik apabila memenuhi beberapa elemen, (Mathis & Jackson, 2014:378) mengungkapkan kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi lima elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu pada hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama.

Tujuan pada penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan.

TINJAUAN PUSTAKA

Masalah kompensasi bukanlah masalah yang sederhana, akan tetapi cukup kompleks sehingga setiap organisasi atau lembaga pendidikan hendaknya mempunyai suatu pedoman bagaimana menetapkan kompensasi yang sesuai. Kompensasi adalah balas jasa yang berbentuk finansial atau non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas jasanya terhadap perusahaan.

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan 2013:118). Sedangkan menurut Handoko (2013:115) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Gomez (2013:125) mendefinisikan kompensasi sebagai segala bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan sebagai atau balas jasa atas kontribusi mereka kepada perusahaan.

Agar dalam pelaksanaan program kompensasi dapat berjalan secara efektif, maka program kompensasi tersebut harus menerapkan azas-azas kompensasi (Hasibuan, 2013:121) :

1. Asas adil

Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, resiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerja, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi.

2. Asas layak dan wajar

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolak ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku.

Menurut Mangkunegara (2013:85), ada dua bentuk kompensasi, yaitu bentuk langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

1. Upah dan Gaji

Upah adalah pembayaran berupa uang untuk pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, per hari, dan per setengah hari. Sedangkan gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Ada beberapa prinsip upah dan gaji, yaitu tingkat bayaran, struktur bayaran, menentukan bayaran secara individu, metode pembayaran, dan kontrol pembayaran.

2. Benefit

Benefit adalah nilai keuangan (moneter) langsung atau untuk pegawai yang secara cepat dapat ditentukan. Sedangkan pelayanan adalah nilai keuangan (moneter) langsung untuk pegawai yang tidak dapat secara mudah ditentukan. Program benefit bertujuan untuk memperkecil turn over, meningkatkan modal kerja, dan meningkatkan keamanan. Adapun kriteria program benefit adalah biaya, kemampuan membayar, kebutuhan, kekuatan kerja, tanggung jawab sosial, reaksi kekuatan kerja, dan relasi umum. Sedangkan program pelayanan adalah laporan tahunan untuk pegawai, adanya tim olah raga, kamar tamu pegawai, kafetaria pegawai, surat kabar perusahaan, toko perusahaan, *discount* (potongan) produk perusahaan, bantuan hukum, fasilitas ruang baca dan perpustakaan, pemberian makan siang, adanya fasilitas medis, dokter perusahaan, tempat parkir, ada program rekreasi atau darmawisata.



Tujuan manajemen kompensasi adalah sebagai berikut (Wibowo, 2014:137) :

1. Memperoleh karyawan berkualitas
2. Mempertahankan karyawan yang ada
3. Memastikan keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengawasi biaya
6. Mematuhi peraturan
7. Memfasilitasi saling pengertian
8. Efisiensi administratif selanjutnya

Handoko (2013:158) mengemukakan bahwa tujuan kompensasi bukan merupakan aturan-aturan, tetapi lebih sebagai pedoman-pedoman supaya administrasi pengupahan penggajian akan semakin efektif. Untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut, bagian kompensasi perlu mengevaluasi setiap pekerjaan, melakukan survey pengupahan dan penggajian, dan menetapkan harga setiap pekerjaan agar tingkat kompensasi yang tepat untuk masing-masing pekerjaan dapat ditentukan.

Lingkungan kerja dalam suatu instansi sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu instansi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses kerja tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan pegawainya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Menurut Nitisemito (2013), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Menurut Sedarmayati (2013), Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Sedarmayanti (2013) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni :

1. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni : lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya). Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

2. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu



kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Rivai (2013) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan kerangka kerja yang menjadi pedoman perilaku sehari-hari, bagaimana harus bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi lain yang bersifat operasional dikemukakan oleh Ndraha (2014) bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang dipelajari oleh kelompok untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berlangsung cukup baik untuk dianggap sah dan diterima.

Luthans (2014) menyatakan bahwa “Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai pokok, asumsi, pemahaman dan cara berpikir yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru”. Sedarmayanti (2013) menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi”.

Menurut Robbins (2014) menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan dan pemahaman yang penting sama-sama dimiliki oleh para anggotanya”. Ia menyatakan nilai-nilai atau ide-ide kepercayaan bahwa yang sama-sama dianut oleh para anggota itu seperti terwujud dalam alat-alat simbolis seperti mitos, upacara, cerita, legenda dan bahasa khusus.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang ada, yang diciptakan dalam suatu kelompok yang akan membantu untuk menjelaskan aspek-aspek kehidupan yang tersembunyi dan rumit, yang merupakan nilai yang diterima bersama. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai tersebut maka makin besar pula komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut yang berarti makin kuatnya budaya yang tercipta. Hal ini menunjukkan bahwa anggota-anggota organisasi tersebut memiliki budaya yang kuat sehingga dapat bekerja untuk organisasi.

Budaya yang ada di dalam organisasi bisa kuat dan juga lemah. Budaya organisasi dikatakan kuat, apabila nilai-nilai, sikap dan kepercayaan bersama tersebut dipahami serta dianut dengan teguh, sehingga rasa kebersamaan dapat tercipta. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah tercermin pada kurangnya komitmen anggota atau pegawai terhadap nilai-nilai, kepercayaan dan sikap bersama yang biasa dilakukan atau disepakati.

Dalam melaksanakan kerjanya, pegawai menghasilkan sesuatu yang disebut dengan kinerja. Kinerja merupakan hasil kerja seseorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Dalam mencapai hasil kerja yang baik seorang pegawai harus memiliki rasa kesediaan untuk melakukan kegiatan. Karena dengan rasa kesediaan pegawai, semua kegiatan dapat dilaksanakan yang sesuai dengan rencana dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan apabila pegawai tidak memiliki rasa kesediaan dalam melaksanakan kegiatan maka semua kegiatan tidak dapat dilaksanakan dan tidak sesuai dengan apa yang direncanakan dan juga hasilnya pun akan tidak baik.

Kinerja merupakan suatu prestasi atau tingkat keberhasilan yang dicapai oleh individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaan pada suatu periode tertentu. Menurut Rivai dan Sagala (2012) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Hasibuan (2013) menyatakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Dalam pelaksanaan kegiatan organisasi, ada hal penting yang perlu dilakukan pimpinan yaitu mengukur kinerja pegawai dengan tujuan untuk mengetahui apakah kinerja pegawai

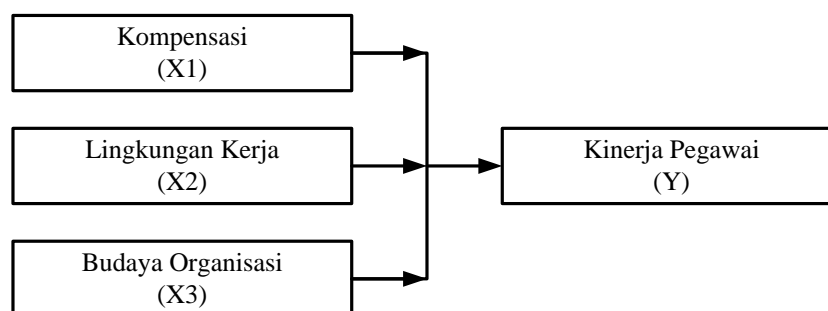


mengalami peningkatan atau mengalami penurunan. Pengukuran kinerja dalam organisasi perlu dilakukan, karena dengan dilakukannya pengukuran kinerja terhadap pegawai, pimpinan atau pihak manajemen dapat mengetahui kinerja pegawai yang ada didalam organisasinya.

Beberapa cara yang dapat dilakukan untuk mengukur kinerja, seperti yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala (2012) yaitu sebagai berikut :

1. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata dengan kinerja yang direncanakan.
2. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata dengan hasil (sasaran) yang diharapkan.
3. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan antara kinerja nyata tahun ini dengan tahun-tahun sebelumnya.
4. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan kinerja suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang unggul dibidangnya.
5. Melakukan pengukuran dengan cara perbandingan capaian tahun berjalan dengan rencana dalam (dua, tiga, empat atau lima tahun) pencapaian.

Pengukuran kinerja sangat perlu dilakukan oleh pimpinan atau atasan untuk mengetahui kinerja pegawai dan pengukuran kinerja pegawai perlu dilakukan secara berulang-ulang kali atau secara periode. Dengan sering dilakukannya pengukuran kinerja tujuan organisasi dapat tercapai dan harapan dari masing-masing pegawai pun dapat tercapai pula.



Gambar 1. Model Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
 H2 : Lingkungan kerjamempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai
 H3 : Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai

METODE PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan dengan jumlah 166 orang. Sampel yang dipergunakan adalah seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan sensus, yaitu semua populasi diteliti (Sugiyono, 2015 : 78). Semua populasi 166 pegawai dijadikan sampel.

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas (X) yaitu variabel yang nilainya mempengaruhi nilai variabel lain, atau variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependent / variabel terikat (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel bebas adalah :

- a. Kompensasi (X₁) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi, meliputi :
 - 1) Upah yang diberikan organisasi bisa untuk memenuhi kebutuhan ekonomi pegawai



- 2) Organisasi memberikan insentif atau bonus apabila pegawai telah menyelesaikan pekerjaan sesuai target
- 3) Organisasi selalu tepat waktu memberikan tunjangan kepada pegawai
- b. Lingkungan kerja (X_2) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, meliputi :
 - 1) Secara keseluruhan pegawai merasa nyaman dengan suasana kerja yang ada di tempat kerja
 - 2) Saya dan rekan kerja saling membantu jika menemui kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan
 - 3) Organisasi sudah menyediakan tempat parkir kendaraan, mushola, dan toilet bagi seluruh pegawai
 - 4) Peralatan kerja yang digunakan pegawai sudah memenuhi standar keselamatan kerja
- c. Budaya organisasi (X_3) adalah apa yang dipersepsikan pegawai dan cara persepsi itu menciptakan pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi, meliputi :
 - 1) Pegawai didorong untuk mempunyai inisiatif dan kreativitas dalam mengerjakan pekerjaan
 - 2) Pegawai senantiasa bekerja dengan menekankan hasil yang maksimal
 - 3) Pegawai senantiasa bekerja dengan jujur dalam pemanfaatan waktu kerja sehingga dapat memberikan hasil yang optimal
 - 4) Pegawai berusaha menjalin kerjasama untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi organisasi

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat (Y) yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2015 : 52). Dalam penelitian ini yang termasuk dalam variabel terikat adalah kinerja pegawai.

Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, meliputi :

- a. Pegawai sanggup memenuhi target pekerjaan sesuai dengan yang ditetapkan
- b. Pegawai mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan
- c. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
- d. Pegawai hadir kerja maupun pulang kerja sesuai dengan jadwal yang ditetapkan
- e. Pegawai bersedia membantu pegawai lain yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Regresi Berganda :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

(Ghozali, 2015 : 46)

Keterangan :

Y = kinerja pegawai

X_1 = kompensasi

X_2 = lingkungan kerja

X_3 = budaya organisasi

β_0 = konstanta

β_1, \dots, β_3 = koefisien regresi

e = variabel pengganggu di luar variabel bebas



HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut

Tabel 1. Uji Validitas Kompensasi (X1)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X1.1	0,798	0,000	Valid
X1.2	0,783	0,000	Valid
X1.3	0,773	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 1, diketahui bahwa nilai probabilitas ketiga item pembentuk kompensasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti ketiga item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 2. Uji Validitas Lingkungan Kerja (X2)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X2.1	0,762	0,000	Valid
X2.2	0,775	0,000	Valid
X2.3	0,711	0,000	Valid
X2.4	0,757	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 2, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk lingkungan kerja lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 3. Uji Validitas Budaya Organisasi (X3)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X3.1	0,672	0,000	Valid
X3.2	0,658	0,000	Valid
X3.3	0,629	0,000	Valid
X3.4	0,647	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 3, diketahui bahwa nilai probabilitas keempat item pembentuk budaya organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti keempat item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Tabel 4. Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
Y.1	0,720	0,000	Valid
Y.2	0,653	0,000	Valid
Y.3	0,728	0,000	Valid
Y.4	0,732	0,000	Valid
Y.5	0,743	0,000	Valid

Berdasarkan tabel 4, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk kinerja pegawai lebih kecil dari taraf signifikansi (α) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2015 : 137).

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian, sehingga hasil penelitian nantinya benar-benar memenuhi standar ilmiah dan tidak bias. Untuk menguji reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha*, hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 5. Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
kompensasi (X1)	0,673	Reliabel
lingkungan kerja (X2)	0,743	Reliabel
budaya organisasi (X3)	0,676	Reliabel
kinerja pegawai (Y)	0,754	Reliabel

Berdasarkan tabel 5, dapat dijelaskan sebagai berikut :



1. Nilai reliabilitas kompensasi sebesar 0,673 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
2. Nilai reliabilitas lingkungan kerja sebesar 0,743 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
3. Nilai reliabilitas budaya organisasi sebesar 0,676 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).
4. Nilai reliabilitas kinerja sebesar 0,754 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2015 : 133).

Hasil perhitungan dalam analisis menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 6. Koefisien Regresi

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	0,647
Kompensasi (X ₁)	0,318
Lingkungan kerja (X ₂)	0,507
Budaya organisasi (X ₃)	0,260

Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,647 + 0,318 X_1 + 0,507 X_2 + 0,260 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta (β_0) sebesar 0,647 menunjukkan besarnya kinerja pegawai, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk kompensasi (X_1) sebesar 0,318. Berarti jika kompensasi (X_1) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,318 satuan.
3. Koefisien regresi untuk lingkungan kerja (X_2) sebesar 0,507. Berarti jika lingkungan kerja (X_2) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,507 satuan.
4. Koefisien regresi untuk budaya organisasi (X_3) sebesar 0,260. Berarti jika budaya organisasi (X_3) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,260 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,636 atau 63,6 % pengaruh kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 63,6 %, sisanya 36,4 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model.

Hasil uji t pada penelitian ini disajikan pada tabel 7.

Tabel 7. Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Kompensasi (X ₁)	9,682	1,960	0,000	Ada pengaruh
Lingkungan kerja (X ₂)	11,126	1,960	0,000	Ada pengaruh
Budaya organisasi (X ₃)	8,843	1,960	0,000	Ada pengaruh

Hasil uji t pada tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Nilai t hitung kompensasi(X₁) sebesar 9,682 lebih besar dari t tabel 1,960 menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja diterima.



2. Nilai t hitung lingkungan kerja (X_2) sebesar 11,126 lebih besar dari t tabel 1,960 menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja diterima.
3. Nilai t hitung budaya organisasi (X_3) sebesar 8,843 lebih besar dari t tabel 1,960 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja diterima.

PEMBAHASAN

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersamaan) antara kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y). Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari tingkat signifikansi (α) 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) secara simultan (bersamaan) mempunyai pengaruh nyata terhadap kinerja pegawai (Y). Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi kompensasi sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi (X_1) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi lingkungan kerja sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai signifikansi budaya organisasi sebesar $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pasuruan diterima.

Diantara kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai adalah lingkungan kerja (X_2), hal ini karena nilai *correlation partial* yang berada pada tabel *coefficients* sebesar 65,8 % lebih besar dari nilai *correlation partial* variabel bebas lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y).

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, H. Imam, 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Golung, Hana D. 2013. *Relationship Between Compensation, Work Environment, Organizational Culture, And Employee Performance At Hotel Sedona Manado*. Jurnal EMBA Vol 1
- Gomez dan Mejia et, al, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2013, *Manajemen*, Cetakan Kedelapanbelas, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Ivancevich, John M dkk. 2013. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Luthans, Fred. 2014. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. McGraw-Hill International. Singapore.



- Mangkunegara, AA.Anwar Prabu, 2013. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedua, Refika Aditama, Bandung
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Diterjemahkan oleh Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Edisi kelima, Salemba Empat, Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu. 2014. *Budaya Organisasi*. Cetakan Kedua. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2013. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusi*. Edisi. 3. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori Ke Praktik*. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Penerbit Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2014, *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid Kedua, Prenhallindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2013. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung Mandar Maju.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Umam, Khaerul. 2013. *Perilaku Organisasional*. Bandung : Pustaka Setia.
- Wibowo, 2014, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. 2014. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.